

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Уральский государственный педагогический университет»  
Институт социального образования  
Факультет туризма и гостиничного сервиса  
Кафедра туризма и гостеприимства

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕР-  
СТВА ПЕРСОНАЛА ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Выпускная квалификационная работа  
по направлению подготовки 43.03.03 « Гостиничное дело»

Исполнитель:  
Кашина Екатерина  
Николаевна,  
студентка группы БГ-41Z

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Допущена к защите  
зав. кафедрой туризма и  
гостеприимства  
\_\_\_\_\_ А.И. Фишелева

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Научный руководитель:  
Л.Д. Назарова,  
канд. пед. наук, доцент

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Екатеринбург 2016

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>3</b>
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА ПЕРСОНАЛА ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ.....</b>	<b>10</b>
1.1. Сущность и характеристика профессионального мастерства персонала предприятия.....	10
1.2. Основные требования к профессиональному мастерству пер- сонала гостиничного предприятия.....	15
<b>ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА КОНКУРСНОЙ МЕТОДИКИ ПОВЫШЕ- НИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА ПЕР- СОНАЛА ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИ- ЯТИЯ.....</b>	<b>30</b>
2.1. Конкурс как инструмент роста профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия.....	30
2.2. Характеристика уровня профессионального мастерства со- трудников службы приема и размещения отеля «Визави».....	36
2.3. Внедрение конкурсной методики повышения профессиональ- ного мастерства персонала в практику деятельности службы приема и размещения отеля «Виза- ви».....	42
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....</b>	<b>51</b>
<b>СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....</b>	<b>55</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 1 .....</b>	<b>60</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 2 .....</b>	<b>64</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Профессиональная работа по оказанию гостиничных услуг существует в России уже давно. Такие услуги оказывались в нашей стране и в дореволюционные годы (хотя объемы этой отрасли и были меньше нынешних), и в советский период (несмотря на то, что гостиницы того периода вряд ли были похожи на современные), и в настоящее время. Очевидно, что, поскольку прибыль владельцев гостиниц всегда зависит от уровня спроса и удовлетворенности клиентов, в этой сфере предъявляются высокие требования и к качеству услуг, и к профессионализму тех сотрудников, которые их оказывают. Долгое время представления об уровне качества услуг гостиничных предприятий и о навыках, необходимых сотрудникам, чтобы оказывать такие услуги, считались в России более или менее устоявшимися. Но в настоящий момент складываются предпосылки к совершенствованию подходов в понимании профессионализма персонала предприятий, работающих на рынке гостиничных услуг.

Прежде всего, рынок гостиничных услуг в России явно меняется под влиянием активного притока иностранных гостиничных сетей, владельцы которых имеют собственные представления о стандартах качества и требованиях к компетентности персонала. Появление иностранных игроков, на российском рынке гостиничных услуг, уже само по себе стимулирует постановку вопроса, об адекватности тех представлений о профессиональных качествах персонала, которые длительное время являлись устоявшимися для отечественных предпринимателей. Однако, в России появились не только иностранные гостиничные бренды, но и иностранные клиенты, потоки которых возросли, из-за бурного развития международного бизнеса и активных попыток российских властей стимулировать потоки иностранного туризма. В совокупности, это поставило вопрос о том, готовы ли российские гостиничные предприятия соответствовать представлениям иностранных гостей о качестве услуг и подстраиваться под их представления о качественном сервисе. И, что

гораздо важнее, возник вопрос, каковы вообще эти представления гостей, о качественном сервисе и каким образом к ним можно адаптироваться.

Кроме того, ситуация на рынке гостиничных услуг в России усложнилась и запуталась в связи с бурным ростом рынка информационных технологий, инновации в котором, оказали непосредственное влияние на туристические маршруты людей. Виртуальные сервисы бронирования гостиничных номеров, посвященные отзывам блоги и форумы, социальные сети и сервисы геолокации одновременно и открыли много технических возможностей для гостиничной индустрии, и предъявили много новых требований к качеству подготовки персонала. Все чаще стал подниматься вопрос о том, готовы ли сотрудники современной российской гостиничной индустрии пользоваться инструментарием этих сервисов, для повышения эффективности своей работы и способны ли они осваивать технологические новшества, которые регулярно появляются в сфере наукоемкого производства. Причем ответ на этот вопрос, имеет фундаментальное и очень важное в контексте перспективы развития значение: информационные технологии все активнее внедряются в профессиональную деятельность в сфере гостиничных услуг, поэтому можно предполагать, что те сотрудники, которые не смогут справиться с этими технологиями, уже в скором времени рискуют оказаться попросту невостребованными на рынке труда. Некоторую сложность представляет собой и то обстоятельство, что сами информационные технологии непрерывно эволюционируют и механизмы их эффективного использования персоналом гостиничных предприятий все время меняются.

Наконец, вопрос о профессиональных качествах персонала гостиничных предприятий в России повышается и потому, что в силу накалившейся международной обстановки и осложнившейся экономической ситуации в стране, отечественный гостиничный рынок уже в самое ближайшее время может ощутить повышенный поток внутреннего туризма. После того, как в 2014 г. в России начался экономический кризис, потребительские возможности многих россиян снизились – посещение целого ряда некогда привычных

для отдыха стран (прежде всего, европейских), стало многим россиянам заведомо не по карману. Кроме того, осенью 2015 г. из-за обострившейся международной обстановки, для посещения россиян оказалось фактически закрытым одно из самых популярных направлений отдыха – Египет. В этой ситуации может произойти рост спроса российских туристов на направления внутреннего туризма. Учитывая, что люди все равно будут хотеть поехать в отпуск, а традиционные бюджетные направления «за границу» будут не доступны, им придется искать новые направления для отдыха, и очевидно, что популярность внутреннего туризма возрастет. Соответственно, возникает актуальный вопрос - существует ли у российской туристической сферы (в том числе, естественно, гостиничной) готовность для работы с возрастающими потоками туристов и понимание специфического запроса, который они предъявят?

В совокупности, перечисленные обстоятельства образуют единую проблемную ситуацию: целый ряд социальных, политических, экономических, культурных инноваций современного мира побуждают российские гостиничные предприятия искать пути повышения профессионализма своих сотрудников, но отсутствует однозначная ясность и с направлением совершенствования профессиональных качеств персонала, и с техниками, которые могут быть эффективными в решении поставленных задач. Сложилось так, что факт необходимости совершенствования профессиональных качеств сотрудников гостиничных предприятий сейчас признается едва ли не повсеместно, но суть этого совершенствования является объектом порой весьма запутанных дискуссий. Эта проблемная ситуация находит отражение в нескольких взаимосвязанных противоречиях:

Во-первых, существует объективная практическая потребность в аналитическом осмыслении процессов развития мастерства персонала гостиничных предприятий, но прослеживается неоднозначность концептуальных подходов и даже терминов, которые могли бы использоваться для выполнения подобного аналитического осмысления;

Во-вторых, текущие инновации в культурной, экономической, политической жизни общества приводят к пониманию того, что необходимо совершенствование профессионализма сотрудников гостиничных предприятий, но отсутствует системное понимание того, как именно и с помощью каких конкретных технологий возможно подобное совершенствование;

В-третьих, остается не ясным характер новых требований, которые предъявляются к профессионализму сотрудников гостиничных предприятий в современную эпоху: хотя само существование неких новых, не характерных ранее требований к уровню профессионализма сотрудников гостиниц едва ли не очевидно, существуют разные версии того, какие именно это требования и почему они актуальны именно сейчас;

В-четвертых, отсутствует целостная взаимосвязь между теоретическим и эмпирическим уровнями анализа совершенствования профессионализма сотрудников гостиничных предприятий: несмотря на то, что в учебной и научной литературе предлагается целый ряд методик по обучению или переобучению персонала гостиниц, остается неясным, насколько успешно все они внедряются в деятельность конкретных гостиничных предприятий.

Существует несколько групп научных источников, которые непосредственно относятся к теме дипломного исследования. Прежде всего, исследование общих и специфических аспектов анализа профессионального мастерства нашли отражение в трудах таких авторов, как Т.Н.Ананьева, В.И.Байденко, Н.К.Бакланова, Э.Ф.Зеер, О.В.Соколова, А.М.Столяренко, С.Н.Юревич. Работы, выполненные этими авторами, заложили важные традиции понимания и анализа феномена профессионального мастерства, который является отправным и центральным в данной работе. В свою очередь наработки второй группы авторов (С.В.Дементьевой, О.С.Ермаченко, Ф.Котлера, Ю.Н.Кочуровой, А.С.Кускова, Л.В.Лисицыной, И.Ю.Ляпиной, С.В.Панковой, Е.Е.Филипповского) дают основу для понимания сущности гостиничного предприятия и его отличительных признаков. В совокупности все перечисленные авторы заложили современные традиции

анализа профессионального мастерства персонала гостиничных предприятий и фактически способствовали выработке категориального аппарата, с помощью которого возможно более или менее точное описание соответствующих вопросов.

В контексте темы дипломной работы оказались важны наработки и таких авторов, как А.Ю.Александрова, Х.Арушанов, В.П. Грицкевич, А.В. Жуков, А.А.Зубков, Н.И.Кабушкин, М.Лайко, А.О.Овчаров, Е.П.Чилова. Хотя все эти авторы работали с несколько разными тематиками и далеко не во всем их выводы были созвучны, выполненные ими работы заложили основу понимания тех требований, которые могут предъявляться к профессиональному мастерству сотрудников гостиничного предприятия именно в данный момент. Что особенно важно, в трудах перечисленных авторов заложена концептуальная база для понимания новых, современных требований к профессионализму сотрудников гостиничных предприятий. Опираясь на труды этих авторов, возможно установить перечень тех требований, которые наиболее важны для сотрудников гостиничных предприятий именно сейчас.

Наконец, важные с точки зрения данной работы выводы были получены такими авторами, как А.В.Вьюник, Н.А.Зайцева, Е.Г. Залян, А.И.Кочеткова, Н.Н.Лысенко, Н.М.Мышьякова, М.В.Полевая, Д.О.Потапов, А.Э.Саак, Е.П.Савчишкина и Н.Г.Старчикова. Тематики, к которым обращались перечисленные авторы, разнообразны, но все их работы сводились к попыткам выявления и осмысления тех специфических техник, которые способны влиять на повышение профессионального мастерства сотрудников гостиничных предприятий в настоящий момент. В работах этих авторов с разной степенью детализации рассматривались, как вопросы управления конкурентоспособностью гостиничных услуг, так и влияние человеческого фактора на повышение уровня конкурентоспособности предприятий. Соответственно, наработки этих ученых важны в контексте раскрытия базовой проблематики, поднимаемой в работе.

**Объект выпускной квалификационной работы:** профессиональное мастерство персонала современного гостиничного предприятия.

**Предмет выпускной квалификационной работы:** способы повышения профессионального мастерства персонала современного гостиничного предприятия.

**Цель выпускной квалификационной работы:** разработать конкурс, направленный на повышение профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия.

**Задачи выпускной квалификационной работы:**

1. Уточнить теоретические основания анализа профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия;
2. Установить основные требования к профессиональному мастерству персонала гостиничного предприятия в настоящий момент;
3. Определить алгоритм конкурса, направленного на повышение профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия;
4. Апробировать разработанный конкурс, направленный на повышение профессионального мастерства персонала, в практике деятельности конкретного гостиничного предприятия.

В основу работы будет положено несколько общих методологических принципов. Во-первых, принцип системности: профессиональное мастерство персонала гостиничного предприятия будем рассматривать в качестве сложной системы, состоящей из множества взаимосвязанных элементов. Во-вторых, принцип детерминизма: будем исходить из того, что профессиональное мастерство сотрудников гостиничного предприятия динамично и зависит от различных внутренних и внешних факторов. В-третьих, принцип отраслевой специфики: гостиничный сервис предъявляет своеобразные требования к профессиональному мастерству сотрудников, которые могут быть не характерны другим сферам хозяйства. В-четвертых, принцип междисциплинарности: в ходе работы будем интенсивно опираться на теоретические и эмпирические знания, выявленные в различных областях современной науки: социо-



логии, культурологии, экономике, менеджменте и других сферах научного знания. В-пятых, принцип практической пользы: ориентироваться в своей работе на выявление таких техник повышения профессионального мастерства, которые могут быть использованы на реальном гостиничном предприятии.

Работа опирается на комплекс конкретных процедур научного анализа. Во-первых, на общенаучные приемы сбора и обработки информации: соответствующие техники понадобятся для поиска, анализа и обобщения разрозненных наработок в области анализа профессионального мастерства сотрудников гостиничного предприятия, а также их критического осмысления и систематизации. Во-вторых, на технику вторичного анализа данных: она будет необходима для адекватной и корректной работы с данными тех исследований, которые ранее уже проводились специалистами в области психологии, социологии, культурологии, экономики. В-третьих, на психологические и социально-психологические методики: такие процедуры будут использованы для оценки реальных процедур повышения профессионального мастерства персонала, применяемых на конкретном гостиничном предприятии.

Работа состоит из введения, главы 1, которая в свою очередь, состоит из 2 пунктов, главы 2, состоящей из 3 пунктов, заключения, списка литературы и приложений.

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА ПЕРСОНАЛА ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

## **1.1. Сущность и характеристика профессионального мастерства персонала предприятия**

Прежде чем переходить к разработке собственной конкурсной методики по повышению профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия, необходимо разобраться в базовых категориях и терминах, которые будут использоваться в ходе работы. С одной стороны, такая уточняющая работа необходима в силу многозначности и сложности тех категорий, к которым необходимо обращаться по ходу рассуждений – для того, чтобы избежать каких-то преувеличенных выводов или искаженной логики, всегда важно разобраться в базовых значениях используемых терминов. С другой стороны, уточнение исходных понятий поможет сделать рассуждения более логичными, правильными и последовательными. Таким образом, в первой главе хотелось бы подробно остановиться на исходном понимании таких категорий, как «профессиональное мастерство», «гостиничное предприятие», «персонал гостиничного предприятия». Оговорив исходное понимание этих терминов, получим возможность относительно последовательно судить о том, что именно представляет собой профессиональное мастерство персонала, и какие требования к этому мастерству предъявляет современная гостиничная индустрия.

Характер темы и обозначенной цели стимулирует в первую очередь обратиться к категории профессионального мастерства персонала. Учитывая, что основная цель написания данной работы связана с разработкой и апробацией конкурса, направленного на повышение профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия – важно изначально определиться, что же именно будет пониматься под профессиональным мастерством. Только в

таком случае возможно более или менее точно рассуждать о том, как следует повышать мастерство сотрудников. Обладая соответствующим пониманием, в дальнейшем необходимо дополнять свое определение и последовательно рассуждать о том, каков облик профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия, и на основе каких именно показателей, можно судить о его состоянии. Соответственно, первостепенным, станет вопрос о том, что включает в себя понятие профессионального мастерства персонала и какое его определение наиболее приемлемо в контексте написания данной работы.

Ответить на этот вопрос не так уж и просто. Хотя сам термин «профессиональное мастерство» – довольно известный, регулярно упоминается в Интернете и часто используется людьми в повседневной речи, некие однозначные и точные определения этого понятия встречаются не часто. Можно, в частности, вспомнить определение А.М.Столяренко, с точки зрения которого, профессиональное мастерство представляет собой «высокую степень профессиональной обученности, помогающую быстро решать профессиональные задачи» [40]. Более современная трактовка О.В.Соколовой и С.Н.Юревич предполагает, что профессиональное мастерство можно описать как крайне высокий (или даже наивысший) уровень овладения человеком своей профессией [39]. А в трудах Н.К.Баклановой, профессиональное мастерство характеризуется, как некое обобщенное качество личности, говорящее о ее высоком профессиональном, духовном и личностном развитии [5, с. 41]. Все эти подходы несколько различны по смыслу, но так или иначе, они все созвучны в одном: профессиональное мастерство подразумевает в первую очередь высокий уровень овладения человеком своей профессией, ремеслом, делом.

Скорее всего, именно такое понимание профессионального мастерства возникает в литературе не случайно и связано с тем, как именно в современном русском языке трактуется исходная для него категория – «мастер». Толковый словарь русского языка под редакцией С.В.Ожегова, например, опре-

деляет «мастера» как человека, достигшего некой высокой квалификации или качества труда в своем деле, ремесле [42]. Аналогичная логика ранее прослеживалась и в словаре русского языка под редакцией И.В. Даля, согласно которому мастером следовало называть наиболее искусного или особенно сведущего в своем деле работника[41]. Таким образом, вполне закономерно, что под «профессиональным мастерством» зачастую подразумевается именно высокая степень овладения работником своей профессией. Если «мастер» – это тот, кто достиг высокого уровня овладения своим ремеслом, то чисто логически получается, что «профессиональное мастерство» – это определенная качественная характеристика, как раз и говорящая о высокой степени овладения человеком таким ремеслом. Принимая это во внимание, в дальнейших рассуждениях стоит исходить из того, что профессиональное мастерство – это высокий уровень овладения работником своей профессией.

Впрочем, хотя такое рабочее определение и удобно, оно все же не дает исчерпывающего представления о сущности профессионального мастерства персонала и явно нуждается в дополнительном уточнении. С одной стороны, общий смысл термина на основе этого широкого определения становится более или менее ясным: профессиональное мастерство – это высокий уровень овладения своим профессиональным делом. С другой стороны, именно в силу своей широты такое определение порождает много вопросов: например, что вообще можно считать высоким уровнем овладения профессией, насколько этот уровень универсален, как именно возможно оценить момент достижения этого уровня работником и какие факторы на это влияют? Без понимания этих позиций довольно сложно говорить о некоем целостном видении термина «профессиональное мастерство», поэтому в дальнейшем, необходимо конкретизировать сущность профессионального мастерства таким образом, чтобы ответы на все эти вопросы стали яснее.

Наиболее плодотворным, в контексте данных рассуждений, является обращение к компетентностному подходу. Несмотря на то, что взгляды современных ученых на сущность компетенций разнятся, все же в их рассуж-

дениях много общего. Часть авторов склоняется к тому, что компетенции – это некие профессиональные и личностные качества, позволяющие человеку адекватно справляться со своей работой (находим такое видение, например, в трудах В.И.Байденко [3]). Другие авторы исходят из того, что компетенции – это формируемые системой образования качества, позволяющие человеку наиболее адекватно соответствовать требованиям своей профессии и должности (так рассуждают, в частности, Т.Н.Ананьева и Г.И.Илюхина [2]). В любом случае видно, что под компетенцией подразумевается какой-то набор конкретных личностных или профессиональных качеств человека, помогающих ему успешно и качественно выполнять свой труд. Любопытна точка зрения Э.Ф.Зеера: под компетенцией можно понимать интеграцию знаний, умений, опыта с социально-профессиональной ситуацией, возникающей в ходе труда человека [27]. В дальнейшем, рассуждая о компетенциях, будем понимать их именно так.

Опора на компетентностный подход позволяет уйти от слишком широкого и размытого понимания профессионального мастерства. Этот подход позволяет описать профессиональное мастерство как конкретный и относительно легко обнаруживаемый на практике перечень личных и профессиональных качеств, необходимых сотруднику для хорошего выполнения своей работы. Разумеется, каждая сфера предъявляет свой запрос на такого рода личностные и профессиональные качества (поэтому предстоит подробно проанализировать специфику такого запроса, предъявляемого сейчас сферой гостиничных услуг). Тем не менее, сам подход предстает фактически универсальным: можно говорить о том, что та или иная сфера, в силу особых закономерностей своего развития, предъявляет свой запрос на профессиональные и личностные качества сотрудников, успешное овладение которыми, говорит о высоком профессионализме человека. Несмотря на запутанность подобного видения профессионального мастерства, оно обладает рядом преимуществ:

Во-первых, такой подход интересен содержательно, так как позволяет рассматривать профессиональное мастерство как набор вполне конкретных

качеств сотрудника, проявляющихся в его непосредственной деятельности. Придерживаясь такого подхода, можно избежать риска слишком узкого по смыслу рассуждения о профессиональном мастерстве как наличии у сотрудника тех или иных знаний и умений. Во главе угла оказывается не просто наличие у человека неких личностных или профессиональных качеств, а его умение грамотно пользоваться ими для достижения успеха в своем труде.

Во-вторых, такой подход гибок, так как строится на идее, что наборы личностных и профессиональных качеств, являющихся критериями высокого профессионального мастерства в одной сфере, в других отраслях могут быть оценены иначе. Соответственно, такой подход удобен для анализа ситуации в конкретной сфере: он отходит от абстрактной идеи о некоем универсальном для всех профессионализме и заведомо базируется на том, что в разных сферах труда, профессиональное мастерство может формироваться и проявляться совершенно по-разному.

В-третьих, определяя профессиональное мастерство сквозь призму компетенций, получаем конкретное и соотносимое с эмпирическими данными определение. Такой подход удобен при реализации реальных проектов: ведь диагностировать наличие у сотрудника тех или иных компетенций технически не трудно – оценка профессионального мастерства конкретных работников выглядит вполне решаемой и даже по-своему простой задачей.

Таким образом, на данном этапе можно сказать, что профессиональное мастерство персонала – это наличие у сотрудников определенных личностных и профессиональных компетенций, которые помогают им быть эффективными и успешными в решении своих профессиональных задач. В дальнейшем следует отталкиваться именно от такого понимания профессионального мастерства персонала. При этом на данном этапе следует воздерживаться от рассуждений, раскрывающих суть профессионального мастерства персонала современного гостиничного предприятия, так как в фокусе нашего внимания находилось именно общее, базовое определение. Теперь же, обладая рабочим определением профессионального мастерства персонала, можно

перейти к рассуждениям о том, что представляет собой современное гостиничное предприятие и какой запрос оно предъявляет к профессиональному мастерству своих сотрудников.

## **1.2. Основные требования к профессиональному мастерству персонала гостиничного предприятия**

В предыдущем разделе было сформулировано свое собственное рабочее понимание того, что именно представляет собой профессиональное мастерство персонала, и сделан вывод, что его можно трактовать сквозь призму наличия у сотрудников тех или иных личных и/или профессиональных компетенций. Тем не менее, как и говорилось ранее, набор соответствующих компетенций далеко не универсальный, то есть он может быть принципиально разным, в разных сферах труда. Профессиональное мастерство рабочих будет сильно отличаться от профессионального мастерства переводчиков или, например, солдат. Соответственно, в данном разделе нашей задачей становится установление тех личных и/или профессиональных компетенций, которые в настоящий момент требуются от персонала современного гостиничного предприятия. В свою очередь, это предполагает последовательный поиск ответов на два взаимосвязанных вопроса. Во-первых, что вообще уместно понимать под гостиничным предприятием? Во-вторых, какие навыки необходимы персоналу таких предприятий, чтобы качественно выполнять свою работу? Ответив на два этих вопроса, возможно непосредственно подойти к решению своей главной задачи – разработке конкурса, направленного на повышение профессионального мастерства персонала современного гостиничного предприятия.

Начнем с первого вопроса – сущности гостиничного предприятия. Сложности в данном случае возникают уже на уровне самой терминологии. Существует несколько взаимосвязанных терминов, относящихся к практике оказания гостиничных услуг, синонимичность которых сама по себе не оче-

видна: «гостиница», «отель», «гостиничное предприятие». В данной работе будем исходить из того, что все это – в том или ином виде тождественные (или хотя бы максимально близкие) по смыслу понятия. Здесь интересна позиция Л.В.Лисицыной и М.С.Маленьких, согласно которой сама по себе разница между равноупотребимыми терминами «гостиница» и «отель» во многом преувеличена, а их сосуществование – результат скорее одновременного распространения русскоязычной и иностранной версии одного и того же термина [38]. В работе Ю.Н.Кочуровой находим более конкретную версию: характерное французскому и английскому языку слово «hotel», которое автор трактует именно как синоним русскоязычного слова "гостиница", подчеркивая тем самым, его смысловую разницу с иными созвучными терминами [18, с. 67]. Более того, понятия отеля, гостиницы, гостиничного предприятия часто используются как синонимы непосредственно в учебной и научной литературе: в частности, мы прослеживаем это в рассуждениях, отраженных в учебных пособиях А.С.Кускова [19] и С.В.Дементьевой [9]. Поэтому вполне уместным и целесообразным, в дальнейшем, понимать отели, гостиницы и гостиничные предприятия как синонимы.

Серьезной проблемой, впрочем, является и большое разнообразие конкретных определений гостиниц и гостиничных предприятий, в том или ином виде прослеживающихся в современной литературе. Ряд определений (представленный в работах, например, Е.Е.Филипповского [33, с. 27] и уже упоминавшегося А.С.Кускова [19, с. 51]) опираются на представление о гостиничном предприятии, как о некоем учреждении, в котором постояльцам предоставляются помещения для временного проживания. Другие авторы (например, Ф.Котлер [16, с. 46]) исходят из более широкого понимания, рассматривая гостиничное предприятие как некий комплекс предпринимательских услуг, обеспечивающих людям материальные условия существования. Впрочем, несмотря на наличие такого разнообразия определений, в большей степени, хотелось бы согласиться с позицией С.В.Панковой и Г.А.Кубаткиной [24, с. 91]: общий смысл всех этих определений все-таки



близок. По сути, во всех этих определениях акцентируется внимание на том, что гостиничное предприятие – это некая организация, основная деятельность которой, связана с удовлетворением потребности людей во временном проживании. Разумно в дальнейших рассуждениях отталкиваться именно от такого определения гостиничного предприятия.

Вместе с тем, хотя такое определение и раскрывает общий смысл того, что можно понимать под гостиничным предприятием, его необходимо дополнить и конкретизировать, прежде чем перейти к дальнейшим рассуждениям. Проблема проявляется в широте этого определения и как следствие – в его размытости. Разделяя точку зрения И.Ю.Ляпиной, согласно которой весь спектр учреждений, логически попадающих под широкое определение гостиничных предприятий, возможно сегментировать как минимум по трем основаниям. Во-первых, по месту расположения: гостиницы в центре города, гостиницы на окраинах, придорожные гостиницы, гостиницы при вокзалах и аэропортах. Во-вторых, по уровню и стоимости услуг: дешевые гостиницы, среднесегментные гостиницы, гостиницы класса "люкс". В-третьих, по характеру проживания: гостиницы индивидуального проживания и гостиницы коллективного проживания [22, с. 9-16]. Необходимо учитывать и тот факт, что гостиничные предприятия традиционно подразделяются на отдельные категории с помощью разнообразных систем рейтингов: будь то распространенная в России, Германии и Франции система «звезд», характерная Великобритании система «корон» или же распространенная в Греции система «букв». Понятно, что любые рассуждения о персонале гостиничных предприятий и уровне его мастерства, при таком размытом подходе, становятся довольно условными, поскольку изначально имеется лишь очень приблизительное понимание того, чем именно занимается подобное предприятие.

Уточнить сформулированное выше определение возможно, если обратиться к пониманию того, что именно подразумевает под собой удовлетворение гостиничным предприятием потребности людей во временном проживании (ориентацию на которую мы и определили в качестве фундаментального

свойства любого гостиничного предприятия). Сложность заключается в том, что понимание этого может быть различным и изменчивым. О.С.Ермаченко вполне обоснованно отмечает, что в период вплоть до XIX века, гостиничные предприятия, в основном, требовались людям сугубо для предоставления спального места (причем зачастую места минимальной комфортности), и еды (в основном наиболее простой), но в более поздние эпохи выросли масштабы туристических потоков и в результате запрос на гостиничные услуги поменялся [10, с. 38]. В результате, как справедливо подмечают С.В. Панкова и Г.А.Кубаткина, зачастую, сегодня гостиничное предприятие – это не только и не столько место, в котором люди могут банально переночевать, а нечто гораздо большее [24, с. 93]. В профильной литературе находим разные взгляды на то, что может представлять собой это «большее». Так, С.В.Дементьева отмечает, что запрос людей к комфорту гостиничных предприятий может доходить и до крайностей, включающих даже требование поддержания определенной температуры воздуха и влажности [9, с. 23]. А Н.М.Мышьякова указывает на то, что одним из серьезных факторов конкурентоспособности гостиничных предприятий в какой-то момент становится их неординарность – то есть потенциальные клиенты ожидают от них не столько высоко комфортных условий проживания, сколько эстетической привлекательности [7, с. 20].

Разумно предположить, что наиболее точна в данном случае позиция А.С.Кускова [19, с. 19] и С.С.Скобкина [30, с. 104]: на современном этапе развития гостиничной и туристической отрасли происходит специализация услуг, предоставляемых профильными предприятиями. Интенсивность и широта туристических потоков привела к тому, что потенциальными потребителями гостиничных услуг стали очень разные категории людей, каждая из которых имеет свой собственный запрос на объемы и качество услуг. Большинство из них, по всей видимости, и правда не готовы довольствоваться наличием в гостиничного предприятия только минимальных условий для ночлега и элементарной еды и ждут какого-то более широкого набора услуг. Но каждая категория людей предъявляет свои требования к содержанию этого

более широкого набора: если одним из них нужна эстетическая привлекательность, то другим - повышенный комфорт или, например, наличие в гостинице собственных магазинов. Соответственно, наиболее правильно и точно рассуждать об удовлетворении гостиничным предприятием потребности людей во временном проживании как о предоставлении таким предприятием условий для временного проживания, а также специфических дополнительных услуг, востребованных у гостей.

В целом, обобщая опыт изученной литературы, можно резюмировать несколько положений. Во-первых, гостиничное предприятие - это специфическая организация, предназначенная для того, чтобы удовлетворять потребность людей во временном проживании, а именно: предоставлять им место для временного ночлега и оказывать сопутствующие услуги, делающие этот ночлег более комфортным. Во-вторых, набор подобных сопутствующих услуг гостиничного предприятия гибок, может меняться с течением времени и сильно зависит от запросов той категории потенциальных клиентов, с которыми работает гостиничное предприятие. В-третьих, понятия гостиницы, отеля, гостиничного предприятия хотя и не тождественны сами по себе, но все же очень близки по смыслу, а потому в контексте данной работы, вполне уместно рассматривать их в качестве синонимов. Теперь, обладая рабочим пониманием того, что такое гостиничное предприятие, можно перейти к анализу содержательных компонентов профессионального мастерства персонала такого предприятия. Соотнося это с наработками предыдущего раздела, можно сказать, что фактически задача сводится к тому, чтобы разобраться, какие компетенции сотрудников гостиничных предприятий в настоящий момент необходимы для того, чтобы такое предприятие могло наиболее эффективно оказывать гостям весь набор услуг, связанных с комфортным временным проживанием.

Проведя анализ профильной литературы, допустимо разграничить весь набор компетенций, составляющих основу профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия, на две группы. Первую группу состав-

ляют универсальные компетенции – то есть те личные и профессиональные качества сотрудников, которые были востребованы всегда и обусловлены самой спецификой выполняемой ими работы по предоставлению людям комфортных условий для временного проживания. Вторую группу составляют специализированные компетенции – то есть такие личные и профессиональные качества сотрудников, высокая значимость которых не связана напрямую с самим фактом оказания предприятием услуг по комфортному временному проживанию, а обусловлена скорее новыми тенденциями в экономике, культуре, технологическом развитии современного общества, влияющими на характер оказания соответствующих услуг. Заметим: в чистом виде подобная типология встречается в учебной и научной литературе редко. Чаще видим разграничение всей совокупности компетенций сотрудников на содержательные группы, в зависимости от специфики труда конкретных сотрудников (например, на корпоративные, профессиональные и управленческие компетенции [20, с. 72]) или даже на какие-то частные элементы (например, на способности, установки, знания, умения [3, с. 21]). Тем не менее, в контексте вышеизложенных рассуждений, можно назвать предложенное разграничение наиболее плодотворным, так как оно позволяет четко увидеть, какие конкретно компетенции персонала гостиницы, наиболее востребованы в настоящий момент и с наибольшей точностью свидетельствуют о профессиональном мастерстве сотрудников.

Универсальные компетенции, говорящие о профессиональном мастерстве персонала гостиничного предприятия, несомненно, связаны с самой спецификой работы соответствующего предприятия, и в том или ином виде были востребованы на протяжении всей истории существования данной отрасли. Следует исходить из того, что сама суть работы гостиничного предприятия остается на протяжении всей истории человечества фактически неизменной, несмотря на то, что выше неоднократно упоминалась эволюция как самих таких предприятий, так и запросов, предъявляемых к ним со стороны общества. Невозможно отрицать, что на протяжении истории слож-

ность и многогранность работы гостиничного предприятия непрерывно возрастали и в его деятельности регулярно появлялись какие-то новые детали. Но при этом очевидно и то, что сама суть гостиничных предприятий остается прежней: они все равно представляют собой некие учреждения, в том или ином виде предоставляющие людям возможность комфортного временного проживания. Усложняется запрос на условия, длительность, стоимость и иные частные параметры этого временного проживания, но само базовое предназначение гостиниц на протяжении истории все-таки сохраняется. И соответственно, рассуждения об универсальных компетенциях персонала таких предприятий более чем уместны. Универсальные компетенции можно разделить на 4 группы.

Во-первых, знание базовых нормативов и правил оказания гостиничных услуг. Как и любая сфера услуг, гостиничный сервис, на протяжении всей истории своего существования, подлежал контролю качества со стороны самых разных инстанций – государства в целом, надзорных ведомств, общественных организаций, СМИ и других. Так, В.П.Грицкевич справедливо отмечает, что отдельные попытки стандартизации и лицензирования гостиничных услуг со стороны государства прослеживаются еще в Древней Греции и возникали в более поздние эпохи [8, с. 121]. В России деятельность подобных предприятий регламентируется специальными постановлениями Правительства и базирующимися на них нормативами [1]. Аналогичные стандарты действуют в США, Германии, Франции и во множестве других стран, на территории которых людям оказывают услуги по гостиничному размещению. Существуют свои требования к оказанию таких услуг и у ВТО [19, с. 41]. Таким образом, возможно говорить о том, что одним из первичных требований к профессиональному мастерству сотрудников гостиничного предприятия является знание ими нормативов и стандартов, определяющих вектор и специфику развития такого предприятия. Персонал гостиничного предприятия, не владеющий такими знаниями, становится не способен выполнять свою работу эффективно и качественно.

Во-вторых, клиентоориентированность, то есть способность ориентироваться на запросы клиента и учитывать их в профессиональной деятельности. Работа любого гостиничного предприятия заведомо предполагает интенсивную коммуникацию с людьми (собственно, с гостями) и ориентацию на их интересы и предпочтения. При отсутствии клиентов, сама деятельность гостиничного предприятия оказывается бессмысленной, так как его первичная функция связана с предоставлением людям услуг по проживанию. Иначе говоря, при отсутствии желающих получать некую услугу, само оказание этой услуги становится невозможным, и существование предприятия, которое ее предлагает, вообще теряет смысл. Вместе с тем, как и в случае с любыми услугами, потенциальный клиент всегда разборчив и будет выбирать для проживания такое гостиничное предприятие, где в наибольшей степени будут учтены именно его запросы. Соответственно, готовность сотрудников гостиничного предприятия учитывать мнение своих гостей и ориентироваться на него в своей профессиональной деятельности, можно назвать одной из ключевых и исторически универсальных компетенций, говорящих об их профессионализме.

В-третьих, организаторские способности и умение работать в едином коллективе. Оказание даже самых простых гостиничных услуг – это сложная задача, едва ли посильная для выполнения одному человеку. Разумеется, гостиничное предприятие может быть устроено и максимально сложно (как мы это видим по рассуждениях С.В.Дементьевой, где перечислены десятки различных категорий сотрудников, необходимых для работы подобного учреждения [9, с. 62]), и довольно просто (в работах Н.И.Кабушкина [15, с. 34] и А.А.Зубкова и С.И.Чибисова [14, с. 41] мы обнаруживаем разбивку всего персонала лишь на 7 категорий). Тем не менее, вне зависимости от того, как именно выглядит внутренняя структура конкретного гостиничного предприятия, оно в любом случае функционирует благодаря труду множества разных по своему функционалу сотрудников. Соответственно, умение этих сотрудников организовывать свою работу, эффективно взаимодействовать друг с

другом и избегать конфликтных ситуаций является очень важным. Персонал гостиничного предприятия, находящийся в состоянии конфликта или просто работающий несогласованно, с высокой долей вероятности окажется менее эффективен, чем слаженная команда сотрудников, поэтому несомненно, умение работать в слаженной команде также является одним из важных и универсальных показателей профессионализма персонала гостиничного предприятия.

В-четвертых, высокий уровень профессиональной, деловой и личной культуры. Гостиничное предприятие, как и вообще любая организация, работающая в сфере оказания услуг, постоянно вовлечена в широкую сеть социальных связей с другими инстанциями: с государством; с организациями, оказывающими сопутствующие услуги (например, по приготовлению пищи или по уборке); с конкурирующими гостиничными предприятиями; с непосредственными клиентами. Конечно, сам перечень таких инстанций, с которыми необходимо взаимодействовать гостиничному предприятию, со временем подвергался эволюции. Например, у сегодняшних отелей редко бывает потребность во взаимодействии с ресторанами (так как часто они содержат собственные предприятия питания), но при этом они испытывают неведомую гостиницам XVII - XVIII вв. потребность во взаимодействии с телефонными компаниями или провайдерами Интернета. Тем не менее, меняется именно перечень инстанций, с которыми необходимо взаимодействовать гостиничному предприятию, но сама потребность в таком взаимодействии остается. Необходимость же вступать в регулярное взаимодействие с конкурентами, государством и клиентами – и вовсе остается неизменной. Именно поэтому понимание и соблюдение персоналом гостиничного предприятия тех этических норм, которые заложены во взаимодействие со всеми этими субъектами, является очень важным критерием, по которому возможно оценивать его профессиональное мастерство.

Теперь необходимо разобраться в том, что представляют собой специализированные компетенции. Выше уже предлагалось пояснение того смысла,

который вкладывается в это понятие. Исходить следует из того, что специфика развития политических, экономических, культурных, технологических и иных процессов в современном мире приводит к формированию новых запросов к профессионализму сотрудников гостиничного предприятия. Подобные новые запросы не вытекают напрямую из специфики работы таких предприятий и отсутствовали ранее в истории, но при этом остро востребованы именно в современную эпоху. Собственно, эти запросы к профессионализму мы и называем специализированными компетенциями, наличие которых говорит о профессиональном мастерстве персонала гостиничного предприятия. Несмотря на кажущуюся простоту и даже почти очевидность перечисленных идей, однозначно сказать, что именно представляет собой набор таких специализированных компетенций, довольно сложно. Возможно, в силу новизны, взгляды разных авторов по этому вопросу расходятся. Заведомо не претендуя на некую окончательную истину, следует попробовать выделить несколько специализированных компетенций. Данные компетенции можно разделить на 4 группы.

Во-первых, знание языков и культурных традиций разных народов. Разделяя точку зрения О.С.Ермаченко: современное общество породило массовый туризм, который принципиально отличается по объемам от всего того, что индустрия знала до середины XX века [10, с. 38], можно сказать, что мощное развитие авиационного сообщения, смягчение миграционных правил, общий рост благосостояния людей, нормализация отношений между некогда непримиримыми политическими противниками открыли возможность для путешествия очень широким и разнообразным по составу потокам туристов. Хотя у нас и нет права утверждать, будто путешествия сейчас стали доступны всем и каждому, факты все же говорят о том, что современные туристические потоки стали гораздо более интенсивными: статистический анализ, проделанный АЮ.Александровой [36] и Е.П.Чиловой и А.М.Темкиной [34, с. 88] показывает, что в среднем потоки туристов в мире растут на 5-6% в год почти непрерывно с 1950-х гг. Здесь важно понимать, что речь идет не



только об увеличении численности туристов, но и возрастании их качественного разнообразия: доступ к совершению путешествий получают все больше различных по своей культуре, религии, философским взглядам люди. И в этом смысле вполне оправдано говорить о том, что персонал современного гостиничного предприятия сталкивается с необходимостью понимать и удовлетворять запросы таких специфических категорий клиентов, которых ранее просто не было. Учитывая это, логично, что одним из важнейших показателей профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия становится готовность изучать и понимать все большее количество культур и языков.

Во-вторых, умение эффективно использовать электронные технологии в профессиональных целях. Как таковые компьютерные технологии востребованы в деятельности персонала гостиничного предприятия уже давно. Тем не менее, рынок информационных технологий развивается стремительными темпами, и возможности, которые он открывает перед персоналом гостиничных предприятий, возрастают в геометрической прогрессии. Интересна позиция А.О.Овчарова, которая говорит о том, что зачастую желание человека воспользоваться услугами того или иного гостиничного предприятия формируется не только и не столько его личным опытом проживания, а в большей степени становится результатом его коммуникации с другими людьми [23, с.115]. Вместе с тем, все большая доля этой коммуникации с другими людьми сейчас проходит в виртуальном пространстве – на специализированных сайтах, в блогах, в сообществах социальных сетей. Сила коммуникативных площадок, которые становятся базой таких обсуждений, только повышается: например, количество активных (то есть регулярно пишущих) пользователей профильного туристического сайта Otzyv.ru к 2016 г. достигло 100 тысяч , а активная аудитория пользователей социальных сетей (то есть делающих не менее 1 публичной записи в месяц) уже к 2014 г. достигла в России 35 миллионов человек [37]. Практически очевидно, что самые разнообразные ресурсы Интернета становятся серьезной площадкой для формирования имиджа и

популярности гостиничного предприятия. А это означает, что формируется и конкретный запрос к персоналу таких предприятий, от которого требуется уверенное и полноценное владение инструментарием подобных ресурсов.

В-третьих, гибкость мышления и готовность оперативно перестраивать рабочий процесс для повышения эффективности. Современная гостиничная индустрия представляет собой типичную сферу предпринимательства, причем потенциально очень прибыльного и активно развивающегося (именно в контексте того, что объемы туристических потоков явно растут). Поэтому вполне естественно, что гостиничные предприятия борются за своих потенциальных клиентов, используя методы как ценовой, так и неценовой конкуренции. А.В.Жуков в своей диссертации перечисляет целую серию приемов, которые могут давать гостиничному предприятию конкурентное преимущество на рынке: регулярное обновление номерного фонда, внедрение новых принципов менеджмента, расширение перечня дополнительных услуг, техническое переоборудование помещений и т.д. [11, с. 30]. Тем не менее, эффективность применения всех подобных решений напрямую зависит от готовности персонала претворять в жизнь новые идеи руководства. Если работники гостиничного предприятия не настроены перестраивать режим своей работы или не понимают, зачем это нужно, то предприятие не получит конкурентного преимущества даже в том случае, если изначальная задумка была обоснована. Таким образом, можно полагать, что в силу интенсивности развития отрасли гостиничных услуг, в настоящий момент от персонала гостиничного предприятия требуется гибкость мышления и готовность перестраивать свою работу ради повышения конкурентоспособности предприятия в целом.

В-четвертых, готовность к постоянному профессиональному самосовершенствованию. Стремительность развития современных процессов в обществе, экономике, политике, культуре такова, что для специалистов в любой сфере, становится практически невозможным получить образование раз и навсегда. Говоря о возрастании туристических потоков, об усложняющихся за-

просах аудитории к сервису и все более активном внедрении информационных технологий в практику работы гостиничных предприятий, фактически определяется единое проблемное поле. Логика развития современной гостиничной индустрии и хотя бы примерный вектор ее развития, к сожалению, практически непредсказуемы. Трудно предугадать, какие регионы мира будут порождать наиболее интенсивные туристические потоки и едва ли возможно предсказать, какой именно запрос предъявят эти туристические потоки гостиничным предприятиям через 10-15 лет. Соответственно, нельзя достоверно и полно спрогнозировать и набор тех качеств, которые понадобятся сотрудникам гостиничных предприятий. При таком раскладе профессиональная успешность и эффективность сотрудников в значительной степени оказываются именно в их собственных руках и зависят от того, готовы ли они адаптироваться к новым реалиям и все время совершенствовать свои профессиональные знания и навыки. Опираясь именно на эту логику, ясно, что одной из фундаментальных составляющих профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия сейчас становится готовность к профессиональному самосовершенствованию.

В целом проведенный в данной главе анализ позволяет прийти к некоторым выводам, которые будут положены в основу дальнейших рассуждений.

Первый вывод. Профессиональное мастерство можно определить как наличие у сотрудника определенных личностных и профессиональных компетенций, которые помогают ему быть эффективным и успешным в решении своих профессиональных задач.

Второй вывод. Гостиничное предприятие представляет собой специфическую организацию, предназначенную для того, чтобы удовлетворять потребность людей во временном проживании, а именно: предоставлять им место для временного ночлега и оказывать сопутствующие услуги, делающие этот ночлег комфортным.

Третий вывод. Весь спектр учреждений, которые квалифицируются, как «средство размещения», возможно сегментировать как минимум по трем основаниям: по месту расположения ( гостиницы в центре города, гостиницы на окраинах, придорожные гостиницы, гостиницы при вокзалах и аэропортах), по уровню и стоимости услуг (дешевые гостиницы, среднесегментные гостиницы, гостиницы класса "люкс"), по характеру проживания ( гостиницы индивидуального проживания и гостиницы коллективного проживания). Необходимо учитывать и тот факт, что гостиничные предприятия традиционно подразделяются на отдельные категории с помощью разнообразных систем рейтингов: звезд корон или букв.

Четвертый вывод. Профессиональное мастерство персонала гостиничного предприятия представляет собой наличие у сотрудников таких компетенций, которые помогают им наиболее эффективно предоставлять постояльцам место для временного ночлега и оказывать сопутствующие услуги, делающие этот ночлег комфортным.

Пятый вывод. Всю совокупность компетенций, составляющих основу профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия, можно разделить на две группы. Первая: универсальные компетенции, которые требовались всегда: знание базовых нормативов и правил оказания гостиничных услуг, клиентоориентированность, организаторские способности и умение работать в команде; высокий уровень профессиональной, деловой и личной культуры., вторая - специализированные компетенции, значимость которых, возросла лишь в настоящее время: знание языков и культурных традиций разных народов; умение эффективно использовать электронные технологии в профессиональных целях; гибкость мышления и готовность оперативно перестраивать рабочий процесс для повышения эффективности; готовность к профессиональному самосовершенствованию (рис. 1).

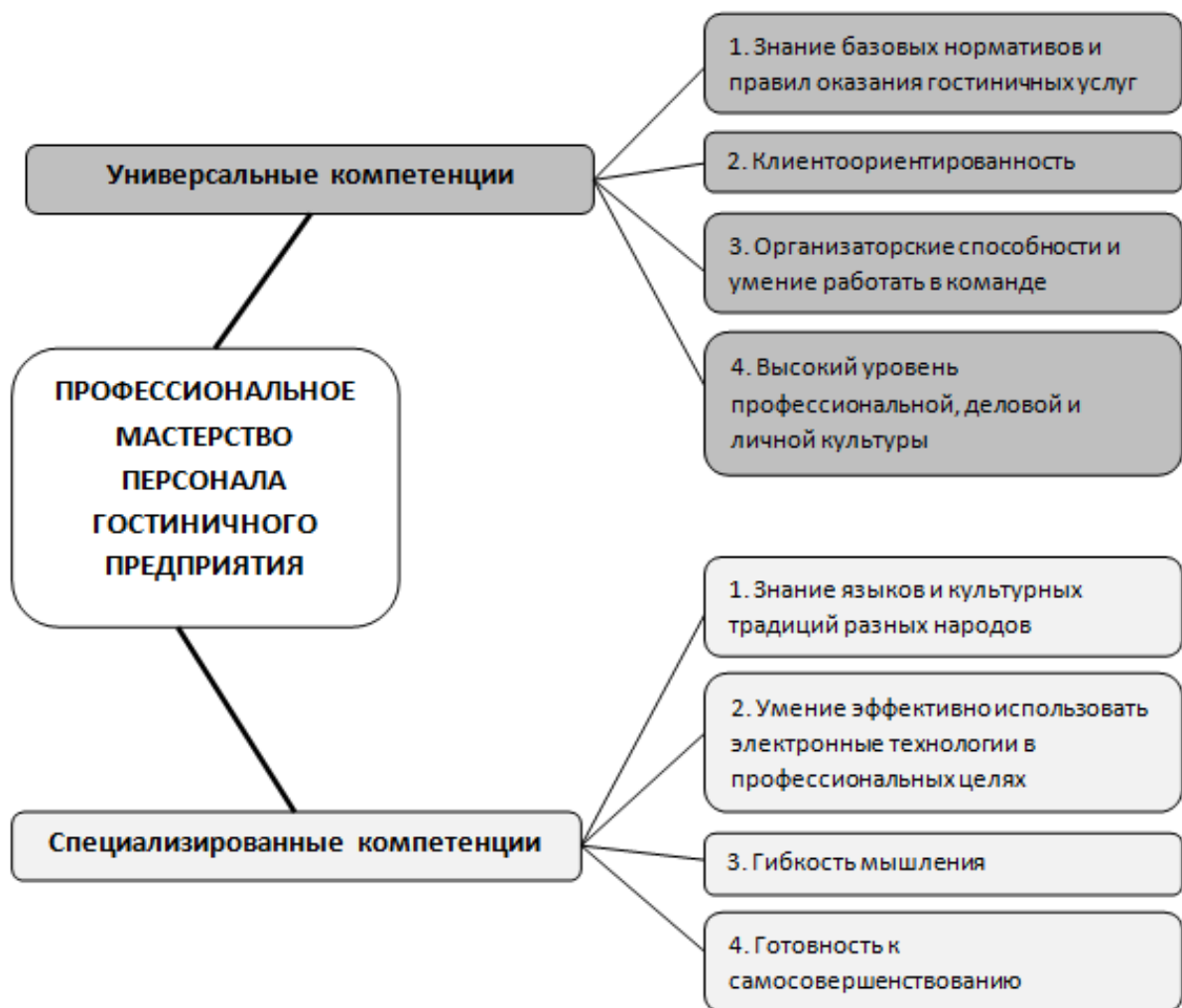


Рис. 1. Профессиональное мастерство персонала  
гостиничного предприятия

## **ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА КОНКУРСНОЙ МЕТОДИКИ ПОВЫШЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА ПЕРСОНАЛА ГОСТИНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Материал удален, так как содержит информацию, представляющую коммерческую ценность.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исходным посылом, вдохновляющим на написание данной работы, стало осознание противоречия между реальной потребностью современной гостиничной индустрии в развитии системы повышения профессионального мастерства персонала и отсутствием неких универсальных, устоявшихся технологий, с помощью которых возможно дальнейшее улучшение такой системы. Заведомо не ставя преувеличенно смелых целей, было стремление установить какие технологии повышения профессионального мастерства сотрудников гостиничных предприятий, которые могут быть наиболее эффективны в настоящий момент. Было важно разобраться в том, какие алгоритмы работы уже зарекомендовали себя в качестве эффективных инструментов повышения профессионального мастерства гостиничных предприятий. Выполненная работа позволила получить несколько выводов, и, в завершение анализа, необходимо кратко их резюмировать.

Прежде всего, проведенный теоретический анализ позволил установить, что под профессиональным мастерством сотрудника следует понимать наличие у него определенных личностных и профессиональных компетенций, которые помогают ему быть эффективным и успешным в решении своих профессиональных задач. Также было установлено, что понятие «гостиничное предприятие» многогранно, но все же большинство авторов говорят о таком предприятии как об учреждении, предназначенном для того, чтобы удовлетворять потребность людей во временном проживании, а именно: предоставлять им место для временного ночлега и оказывать сопутствующие услуги, делающие этот ночлег комфортным. Комбинируя эти выводы, можно определить профессиональное мастерство персонала гостиничного предприятия как наличие у сотрудников таких компетенций, которые помогают им наиболее эффективно предоставлять постояльцам место для временного ночлега и оказывать сопутствующие услуги, делающие этот ночлег комфортным.

Кроме того, проведенный анализ позволил прийти к выводу, что всю совокупность компетенций, говорящих о наличии профессионального мастерства у персонала гостиничного предприятия, возможно разделить на две группы. Первую группу составляют универсальные компетенции – это такие компетенции, которые определяются самой спецификой оказания гостиничными предприятиями их профессиональных услуг. Вторую группу образуют специализированные компетенции, значимость которых повышается в настоящее время из-за специфики развития политических, экономических, культурных, технических и иных процессов. К универсальным компетенциям следует относить: знание базовых нормативов и правил оказания гостиничных услуг, клиентоориентированность, организаторские способности и умение работать в команде; высокий уровень профессиональной, деловой и личной культуры. К специализированным компетенциям относятся: знание языков и культурных традиций разных народов; умение эффективно использовать электронные технологии в профессиональных целях; гибкость мышления и готовность оперативно перестраивать рабочий процесс для повышения эффективности; готовность к профессиональному самосовершенствованию. Полноценное совершенствование профессионального мастерства гостиничного предприятия должно быть связано с развитием обеих этих групп компетенций.

Опираясь на теоретические выводы, стало возможно разработать собственную технологию конкурса, направленного на повышение профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия. Анализ методических источников показал, что конкурс – относительно легкая в своей реализации и одновременно крайне эффективная технология для работы с профессиональным мастерством персонала. Построенный на соперничестве конкурс дает сотрудникам возможность творчески проявить себя в решении рабочих задач, тем самым укрепляя профессиональные навыки в нестандартных ситуациях. При этом был сделан вывод, что эффективный конкурс, направленный на повышение профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия, должен быть построен на следующих принципах:



ничного предприятия, должен состоять из нескольких стадий: первичная диагностика и выявление недостаточно развитых универсальных и/или специализированных компетенций; формулировка критериев развития и конкурсных заданий; проведение конкурсного мероприятия; оценка эффективности работы.

Эмпирической базой для апробации разработанного конкурса было выбрано гостиничное предприятие «Визави» в г. Екатеринбурге, которое ориентировано на активное развитие и ведет очень гибкую политику на рынке, но кадровый ресурс своего развития видит в первую очередь в повышении и закреплении профессионального мастерства уже имеющихся сотрудников, а не найме новых. При анализе работы данного предприятия, было возможно проверить, как именно разработанная конкурсная технология функционирует в ситуации с конкретными сотрудниками – службы приема и размещения гостиничного предприятия «Визави». Проведя первичную диагностику, было выяснено, что наименее выражены у сотрудников данной службы специализированные навыки, а потому все дальнейшие шаги были направлены на развитие именно этих навыков (прежде всего – гибкости мышления). И в целом, проведенный на предприятии конкурс оказался скорее эффективен, поскольку органично соединился с той политикой, которую уже проводит гостиничное предприятие.

Подводя общий итог работы, следует отметить: не претендуя на разработку некой универсальной технологии, которая всегда и везде сможет повышать профессиональное мастерство сотрудников гостиничного предприятия, тем не менее, удалось разработать и проверить на практике частную конкурсную методику, которая в определенных обстоятельствах может быть эффективной для работы с персоналом таких предприятий. Относительно простая и не требующая высоких затрат конкурсная технология открывает широкие возможности как по диагностике тех качеств персонала, которые нуждаются в совершенствовании, так и по реальной работе, направленной на повышение этих качеств. Разумеется, в данном случае была представлена

лишь базовая разработка, которая в дальнейшем будет нуждаться в усовершенствовании. Тем не менее, проделанная работа показала, что решение подобной задачи возможно, и сама эта конкурсная технология может успешно использоваться для повышения профессионального мастерства персонала гостиничного предприятия, что как следствие, будет способствовать совершенствованию работы предприятия в целом.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Постановление Правительства РФ от 25.04.1997 №490 «Правила предоставления гостиничных услуг в РФ» (с изм. и доп. от 15.09.2001 №693) [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://guide.travel.ru/russia/73076.html>
2. Ананьева Т.Н., Определение характеристик подготовки компетентных кадров в условиях введения уровневого образования: современные тенденции, проблемы и перспективы инновационного развития [Текст] / Т.Н.Ананьева, Г.И.Илюхина // Сборник научных статей Международной научно-методической Интернет - конференции, посвященной 40-летию УГАЭС (26 декабря 2011 г.) / Уфимская государственная академия экономики и сервиса – Уфа – 2011. – С. 10-15.
3. Байденко В. И. Стандарты в непрерывном образовании: современное состояние [Текст] : монография / В.И.Байденко. - М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2008. – 249 с.
4. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом [Текст] : учебник для вузов / Под ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 240 с.
5. Бакланова Н.К. Формирование профессионального мастерства педагога в условиях модернизации образования [Текст] / Н.К.Бакланова // Среднее профессиональное образование. – 2013. – № 2. – С. 41-43.
6. Вьюник А.В. Создание эффективной системы мотивации персонала гостиничного предприятия [Текст] /А.В. Вьюник / Теоретические и прикладные аспекты современной науки. – 2015. – № 9. – С. 52-56.
7. Гостиничное дело [Текст]: учебник для студентов высших учебных заведений / М.И.Васильев, А.В.Вейнмейстер, В.Г.Велединский [и др.]; под общ. ред. Н.М.Мышьяковой и С.Г.Шкуропат. – СПб.: Изд-во СПбГУСЭ, 2013. – 314 с.

8. Грицкевич В.П. История туризма в древности [Текст]: учеб. пособие / В.П.Грицкевич. – Спб.: Издательство "Дом Герда", 2005. – 336 с.
9. Дементьева С.В. Отельный менеджмент [Текст]: учеб. пособие / С.В.Дементьева. – Томск: Издательство Томского политехнического университета, 2014. – 160 с.
10. Ермаченко О.С. Анализ взаимодействия туристического и гостиничного бизнеса [Текст] / О.С.Ермаченко // Российский академический журнал. – 2010. № 3. – С. 37-39.
11. Жуков А.В. Обеспечение конкурентоспособности гостиничных услуг на основе применения инсентив-программ [Текст]: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / А.В.Жуков. - Москва [б.и.]. 2014. – 172 с.
12. Зайцева Н.А. Особенности организации повышения квалификации топ-менеджеров гостиничного бизнеса [Текст] / Н.А.Зайцева // Вестник ассоциации туризма и сервиса. – 2011. – № 3. – С. 7-10.
13. Залян Е.Г. Инновационно-информационные технологии в туристической индустрии [Текст] / Е.Г.Залян // Экономика и менеджмент: от теории к практике: сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. – Ростов-на-Дону, 2015. С. 80-81.
14. Зубков А.А., Справочник работника гостиничного хозяйства [Текст] / А.А.Зубков, С.И.Чибисов. – М.: Высшая школа, 1988. – 272 с.
15. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов [Текст]: учеб. пособие / Н.И.Кабушкин. – Минск: ООО «Новое знание», 2000. – 216 с.
16. Котлер Ф. Маркетинг, гостеприимство, туризм [Текст]: учебник / Ф.Котлер. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 1071 с.
17. Кочеткова А.И. Основы управления персоналом [Текст]: учеб. пособие. / А.И.Кочеткова. – М.: ТЕИС, 2000. – 88 с.
18. Кочурова Ю.Н. Латино-французские этимологические дуплеты в английском языке [Текст] / Ю.Н.Кочурова // Альманах современной науки и образования. – 2009. – № 2. – С. 65-67.

19. Кусков А.С. Гостиничное дело [Текст]: учеб. пособие / А.С.Кусков. – М.: Дашков и Ко, 2009. – 328 с.
20. Лайко, М. Стратегии развития человеческих ресурсов в индустрии гостеприимства. [Текст] / М.Лайко // В фокусе: туризм. – 2008. – № 3. – С. 72 – 73.
21. Лысенко Н.Н. Роль конкурсов предприятий сферы туризма в формировании туристского кластера региона [Текст] / Н.Н.Лысенко // Региональная экономика: теория и практика. – 2012. – № 35. – С. 50-56.
22. Лапина И.Ю. Организация и технология гостиничного обслуживания [Текст]: учеб. пособие. / И.Ю.Лапина. - М.: Профиздат. 2011. - 208 с.
23. Овчаров А.О. Туристический комплекс России тенденции, риски, перспективы [Текст]: монография / А.О.Овчаров. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 280 с.
24. Панкова С.В. Понятие и классификация гостиничных услуг как объекта управленческого учета [Текст] / С.В.Панкова, Г.А.Кубаткина // Вестник Оренбургского государственного университета. Серия "Экономические науки". – 2009. – № 2. – С. 90-94.
25. Полевая М.В. Обучение персонала: особенности проведения тренингов в туристско-гостиничном бизнесе [Текст] / М.В. Полевая // Научный вестник Московского государственного института индустрии туризма. – 2010. – № 1. – С.69-74.
26. Потапов Д.О. Особенности системы мотивации персонала на предприятиях индустрии гостеприимства [Текст] / Д.О. Потапов // Глобальные проблемы модернизации национальной экономики: материалы II международной научно-практической конференции. - Тамбов: Общество содействия образованию и просвещению "Бизнес-Наука-Общество", 2013. - С. 387-394.
27. Психолого-педагогическое обеспечение подготовки ремесленников-предпринимателей [Текст]: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведе-

- ний / Э.Ф.Зеер, А.В.Водеников, Н.А.Доронин [и др.]; под общ. ред. Э.Ф. Зеера. – Екатеринбург: изд-во. Урал. гос. проф.-пед. ун-та, 2001. – 233 с.
28. Саак, А.Э. Менеджмент в индустрии гостеприимства (гостиницы и рестораны) [Текст] : учебное пособие / А.Э.Саак. – СПб.: Питер, 2007. – 432 с.
29. Савчишкина Е.П. Система управления персоналом - залог эффективной деятельности организации сферы гостеприимства [Текст] / Е.П.Савчишкина // TERRA ECONOMICUS. – 2009. – № 3. – С. 82-85.
30. Скобкин С.С. Цели и задачи маркетинга для российской гостиничной отрасли [Текст] / С.С.Скобкин // Российское предпринимательство. - 2002. – № 7. – С. 103-105.
31. Старчикова Н.Г. система сбалансированных показателей: мотивация персонала как направление повышения конкурентоспособности гостиничных услуг [Текст] / Н.Г.Старчикова // Вестник Самарского государственного университета путей сообщения. – 2010. – № 4. – С. 63-67.
32. Управление персоналом на предприятии [Текст]: учеб. пособие для вузов / Под ред. А.А.Крылова, Ю.В.Прушинского. – М. : ЮНИТИ – ДАНА, 2009. – 257 с.
33. Филипповский Е.Е. Экономика и организация гостиничного хозяйства [Текст]: учеб. пособие / Е.Е.Филипповский, Л.В.Шмаров. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 176 с.
34. Чилова Е.П. Рынок международных туристских услуг: экономический и социальный эффект [Текст] / Е.П.Чилова, И.М.Темкина // Известия Уральского государственного университета. Сер. 3. Общественные науки. – 2010. – № 3. – С. 87-95.
35. Михеев А. TRASH-MANAGEMENT, или Кадровый коллапс в гостиничном бизнесе. [Текст] / А.Михеев // Гостиничное дело. – 2013. – С. 63 – 67.

36. Александрова А.Ю. Международный туризм. Статистика международного туризма [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://tourlib.net/books\\_tourism/aleks21.htm](http://tourlib.net/books_tourism/aleks21.htm)
37. Арушанов Х. Оперативная социология исследования в социальных медиа: факты и прогнозы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://wciom.ru/fileadmin/file/nauka/grusha2014/s4/Arushanov.pdf>
38. Лисицына Л.В. Отель и гостиница: в чем различие? [Электронный ресурс] Материалы VIII Международной студенческой электронной научной конференции "Студенческий научный форум" - 2016. / Л.В. Лисицына, М.С. Маленьких. – Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2016/pdf/19222.pdf>
39. Соколова О.В., Юревич С.Н. Условия развития профессионального мастерства педагогов ДОУ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2014/pdf/3601.pdf>
40. Столяренко А.М. Профессиональное мастерство и его структура [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://lawbooks.news/yuridicheskaya-psihologiya\\_883/professionalnoe-masterstvo-ego-25166.html](http://lawbooks.news/yuridicheskaya-psihologiya_883/professionalnoe-masterstvo-ego-25166.html)
41. Электронная версия толкового словаря русского языка под ред. И.В. Даля [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://slovardalja.net/word.php?wordid=15537>
42. Электронная версия толкового словаря русского языка под ред. С.В. Ожегова. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ozhegov.org/words/15369.shtml>

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Уважаемый гость! Нам очень приятно, что вы выбрали именно наш отель! Мы хотим, чтоб ваше пребывание было максимально комфортным! Ответьте пожалуйста на вопросы анкеты - ваше мнение очень важно для нас!

(Вы можете оставить свои личные данные для обратной связи, или заполнить анкету анонимно.)

### Анкета

#### Часть 1. (заполните самостоятельно)

Номер комнаты \_\_\_\_\_

Дата заселения, выселения \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_

Возраст \_\_\_\_\_

Пол \_\_\_\_\_

#### Часть 2. (выберите один из предложенных вариантов)

1) Как часто вы путешествуете?

А) очень часто (раз в месяц и чаще)

Б) часто (раз в 3 месяца и чаще)

В) редко (1-2 раза в год)

Г) очень редко (1 раз в год и реже)

Д) это мое первое путешествие

2) Почему вы выбрали отель «Визави»?

А) Посоветовали друзья или знакомые

Б) Нашли информацию в интернете

В) Уже были здесь раньше

Г) Попал сюда случайно



Д) Не принимал участие в выборе отеля ( это делал/муж /жена / подруга/руководитель)

3) Качество встречи гостей:

А) Отлично

Б) Хорошо

В) Удовлетворительно

Г) Плохо

4) Качество предоставления информации о гостинице сотрудниками:

А) Отлично

Б) Хорошо

В) Удовлетворительно

Г) Плохо

5) Оцените вежливость и доброжелательность администраторов.

А) Отлично

Б) Хорошо

В) Удовлетворительно

Г) Плохо

6) Оцените внешний вид администраторов.

А) Отлично

Б) Хорошо

В) Удовлетворительно

Г) Плохо

7) Как вы оцениваете работу сотрудников службы приема и размещения (администраторов) в целом?

А) очень хорошо

Б) хорошо

В) удовлетворительно

Г) плохо

Д) очень плохо

8) Удовлетворены ли вы осведомленностью администраторов в области достопримечательностей города?

А) Да – мне рассказали обо всех достопримечательностях и я их посетил

Б) Да – информацию получил, но достопримечательности не посетил (не было времени/было не очень интересно /нашел занятие важнее )

В) Нет – вопрос был задан, но ответа я не получил

Г) Нет – вопрос был задан, но ответ меня не удовлетворил

Д) Нет – я не задавал этого вопроса администратору

9) Удовлетворены ли вы осведомленностью администраторов в отношении культурных мероприятий города?

А) Да, удовлетворен полностью

Б) Да, некоторую полезную информацию получил

В) Нет, мне было недостаточно предоставленной информации

Г) Нет, я не получил никакой информации

Д) Нет, я не задавал этого вопроса администратору

10) Как бы вы оценили знание сотрудниками развлекательных заведений города?

- А) Отличное знание - я получил полную информацию и отлично отдохнул
- Б) Хорошо – я получил интересующую информацию
- В) Удовлетворительно – я получил информацию, но она меня не заинтересовала
- Г) Плохо – я не получил нужной информации
- Д) Я не интересовался развлекательными заведениями города

11) Как вы можете оценить информированность персонала службы приема и размещения о деловых мероприятиях в городе?

- А) Отлично
- Б) Хорошо
- В) Удовлетворительно
- Г) Плохо
- Д) Я не интересовался деловыми мероприятиями города.

Если у вас есть дополнительные замечания или предложения относительно совершенствования работы персонала или отеля в целом, напишите пожалуйста их здесь:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**ЧАСТЬ 1. ТЕСТ**

- 1) Гость при заселении в отель просит его не регистрировать, согласитесь ли вы?
  - А) Да, если не хочет - не буду, и мне меньше работы
  - Б) Попытаюсь его уговорить, объясняя, что не имею права
  - В) Конечно не соглашусь, предложу ему поискать другой отель
  - Г) Вежливо поинтересуюсь почему он не хочет регистрироваться, и попытаюсь придти к компромиссу.
  - Д) Обязательно зарегистрирую. Требования – есть требования!
  - Е) Свой вариант
- 2) Гарантированное бронирование это
  - А) Подтвержденное бронирование
  - Б) Гарантия проживания в отеле не менее 7 суток
  - В) Гарантия соблюдения чистоты в номере
- 3) Выберите дополнительную обязательную бесплатную услугу в любом отеле?
  - А) Завтрак в номер
  - Б) Вызов «скорой помощи»
  - В) Чистка обуви ( 1 пара)
  - Г) Предоставление информации о гостинице
- 4) Как часто должны менять полотенца в номерах, в гостинице имеющей классификацию 5 звезд?
  - А) 1 раз в 3 дня
  - Б) 1 раз в 2 дня
  - В) каждый день
  - Г) каждый день или чаще если просит гость

Д) как только будут в наличии чистые полотенца

5) В ваш отель приехала «Ревизорро», но не для съемки сюжета, а просто отдохнуть, ваши действия?

А) Отнесусь к ней также, как к любому другому гостю – приветливо и доброжелательно

Б) Скажу, что все номера заняты, и придется подождать, а в это время отправлю в ее номер всех горничных для тщательной уборки.

В) Скажу: либо снимайте про нас сюжет, либо мы отказываем в заселении!

Г) Скажу, что свободных номеров нет- а вдруг найдет что-то!

Д) Я не знаю кто это.

Е) Свой вариант

6) Имеет ли значение, какого размера кровать в номере ?

А) Нет, главное, чтоб подходила под интерьер

Б) Нет, главное, чтоб кровати во всех номерах были одинаковые

В) Да – установлены минимальные размеры односпальной и двуспальной кроватей и наличие или отсутствие дополнительных раскладных и детских мест в зависимости от категории отеля.

Г) Чем больше кровать, тем лучше для любого отеля!

Д) Свой вариант

7) Должен ли быть холодильник в номерах, в отеле 4 звезды?

А) Да, в каждом номере

Б) Да, нужно принести, если гость просит

В) Нет, только в отеле 5 звезд

Г) Нет, в номере запрещено есть

8) Выберете условие, обязательное для отеля 2 звезды

А) Швейцар

- Б) Наличие в отеле собственного ателье
- В) Наличие спального места
- Г) Возможность проживать вместе с животным (кошка или собака)
- 9) Обязательна ли заправка кроватей горничной в отеле 4 звезды?
- А) Да
- Б) Нет
- В) По просьбе гостя
- 10) В номере у гостя сломался кондиционер, обязаны ли его подчинить?
- А) Да, как можно скорее, если такой возможности нет, то переселить гостя в номер, где кондиционер исправен
- Б) Да, но с доплатой за ремонт
- В) Нет, так как администратор не обязан уметь налаживать кондиционеры
- Г) Свой вариант
- 11) Кто провел границу между Европой и Азией по Уралу?
- А) Распутин
- Б) Татищев
- В) Ленин
- 12) В каком городе была расстреляна царская семья бывшего российского императора Николая второго в 1918 году?
- А) Москва
- Б) Екатеринбург
- В) Питер
- 13) Имеются ли в городе Екатеринбург театры?
- А) Да, Екатеринбург- один из крупнейших театральных центров России
- Б) Да, имеется около 5 театров
- В) Нет, о театрах не слышала

14) Как еще называют Урал?

А) «Голубые воды» России

Б) «Каменный пояс» России

В) «Чистый воздух» России

15) Где родился П.П. Бажов, написавший сборник сказов «Малахитовая шкатулка»?

А) В Сибири

Б) На Урале

В) В Саратове

16) Чем примечательно самое высокое здание в г. Екатеринбурге БЦ «Высоцкий» для туристов?

А) Высотой постройки

Б) Наличием смотровой площадки, ресторанов, спа-салона и развлекательных заведений

В) Наличием спа-салона и ночного клуба

Г) Ничем особенным

Д) Свой вариант

17) Имеются ли в городе Екатеринбург предприятия питания различного типа?

А) Да, в городе множество столовых, кафе, ресторанов, пабов, предприятий быстрого питания и т.д., каждый из которых имеет свою особенность и специфику

Б) Да, в городе есть несколько кафе и ресторанов

В) Нет, в городе совсем нет предприятий питания

Г) Я не владею такой информацией

Д) Свой вариант

18) Имеются ли в г. Екатеринбург места, которые можно посещать с детьми?

А) Да, есть кафе с детскими комнатами, контактный зоопарк, цирк, аква-парк, торговые центры с детскими комнатами, музеи с детской тематикой

Б) Да, есть зоопарк и пару кафе

В) Нет, таких мест нет

Г) Свой вариант

19) Гость хочет посетить какой-нибудь музей, при этом узнать что-то об истории Урала и чтоб это было недалеко от центра. Куда вы посоветуете ему сходить?

А) Музей военной техники «Боевая слава Урала»

Б) Музей истории камнерезного и ювелирного искусства

В) Музей золота

20) Гость сообщает, что будет находиться в городе Екатеринбург около месяца, за это время он непременно хочет посетить концерт какой-либо известной звезды. В какое место, вы прежде всего, посоветуете ему обратиться?

А) Ночной клуб «Chilli»

Б) Киноконцертный театр «Космос»

В) Ресторан «Своя компания»

## **ЧАСТЬ 2. БЛИЦ-ОПРОС**

1) Должны ли храниться в гостинице копии документов для регистрации иностранных граждан?

2) Как называется период обслуживания от бронирования до выезда гостя?

3) Необходимо ли брать оплату за услугу «вызов такси»?

4) Что такое «королевская кровать»?

5) Что такое трансфер?

6) Какие особенности имеет номер «люкс»?

7) Обязательно ли наличие в номере электронного фонарика?



- 8) Имеет ли право гость попросить его разбудить в 5 утра?
- 9) Какой должна быть первая фраза администратора, при заселении гостя в отель?
- 10) В каких номерах обязательна детская кроватка?
- 11) Что значит «all inclusive»?
- 12) Назовите 3 самые интересные, по вашему мнению, достопримечательности города Екатеринбург
- 13) Посещаете ли вы, в свободное от работы время, какие-либо культурные мероприятия города? Если да, какие?
- 14) Как вы отдыхаете? Посещаете ли вы какие-либо развлекательные заведения в городе? Если да, то какие?
- 15) Предложите 3 места в городе ( не считая отеля «Визави» ) в, которых иностранный гость мог бы отметить свой юбилей.